

УДК 334.7

Г.М.БРУСІЛЬЦЕВА

*Харківський національний економічний університет*

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАКОНОМІРНОСТЕЙ І ПРИНЦИПІВ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ СТРУКТУР**

Досліджуються закономірності та принципи, які лежать в основі формування та розвитку інтеграційних структур. Знання цих закономірностей та принципів забезпечує успіх розвитку інтеграційних структур в економіці держави.

У сучасних умовах основою стратегічного курсу, його базовим принципом має стати реалізація державної політики, спрямованої на запровадження інноваційної моделі структурної перебудови та зростання економіки, утвердження України як конкурентоспроможної високотехнологічної держави.

Інноваційна стратегія економічного зростання характеризується інтеграцією і глобалізацією бізнесу, загостренням конкуренції, віртуалізацією світового господарства. Визначальні складові інноваційного розвитку – інтеграція освіти, науки та виробництва, об'єднання промислового, банківського та торговельного капіталу в потужні структури, здатні продукувати високотехнологічні, конкурентоспроможні товари та послуги. Відповідно організаційною основою реалізації інноваційної політики має стати створення інтеграційних структур, які в перспективі стануть стрижнем науково-технологічного та інноваційного процесу.

Інтеграційні структури як економічні системи поєднують у собі безліч соціально-економічних процесів і зв'язків. В економіці України вони посідають одне з головних місць, визначають головні тенденції і напрямки соціально-економічного розвитку. Тому проблеми створення нових підприємств, об'єднаних між собою для спільної діяльності, виходять на перший план як у практичній діяльності, так і в наукових дослідженнях.

Щоб досягти успіху у створенні інтеграційних структур, необхідно зрозуміти глибинну структуру організації, створити могутній структурований механізм управління. Недооцінка важливості існування об'єктивних структурних законів та принципів веде до розвалу інтеграційних структур.

Доцільно розглянути загальні закони організаційного розвитку, які, на нашу думку, можуть вважатися основними законами інтеграційних структур – закони синергії, стійкості (самозбереження) і розвитку (зростання).

*Закон синергії.* Термін “синергія” був застосований І.Ансоффом для обґрунтування позитивного ефекту від групових структур в організації компаній [1]. Синергія, за визначенням Б.Карлофа, означає “наявність стратегічних переваг, що виникають при об’єднанні двох або більше підприємств в одних руках, при цьому підвищується ефективність, що виявляється в зростанні продуктивності та зниженні витрат на виробництво” [2, с.152].

На основі численних досліджень можна навести більш розгорнуте розуміння сутності цього закону. Синергія – це переваги, які з’являються при вдалому комбінуванні окремих елементів, коли загальний ефект перевищує суму ефектів потенціалу цих елементів.

Наступним законом є *закон стійкості*, властивий усім організаційним системам. Відповідно до нього будь-яка корпорація, як і окремий підрозділ, прагне зберегти себе як ціле. Цей закон стверджує, що кожна організація прагне до самозбереження шляхом використання для цього всього свого потенціалу (економічного, політичного, соціального).

Третім законом є *закон розвитку*. Будь-які трансформаційні процеси на підприємстві можуть бути розглянуті як процеси розвитку. У стратегічному аспекті розвитком охоплюються: традиційні інноваційні процеси, що поєднані в програму розвитку; зростання підприємства; реінжиніринг бізнес-процесів підприємства; процеси кризового розвитку й антикризового управління розвитком підприємства; процеси реструктуризації та приватизації підприємств.

У процесі створення інтеграційних структур важливе місце займають принципи побудови й дослідження механізмів формування та реалізації стратегії інтеграції. Під принципами розуміють основні керівні ідеї, що відображають вимоги об’єктивних закономірностей розвитку об’єкта дослідження чи управління, які виробляються шляхом аналізу факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ та практичного досвіду.

Сучасні принципи та інструменти стратегічного управління, які створені теоретиками та практиками західних країн, відображено І.Ансоффом, А.А.Томпсоном, А.Дж.Стринклендом, Т.Коно, Б.З.Мільнером та ін. Так, А.А.Томпсон і А.Дж.Стринкленд відзначають, що стратегія вертикальної інтеграції повинна забезпечувати виконання принципу підвищення конкурентоспроможності [5].

В.С.Пономаренко, О.І.Пушкар, О.М.Тридід виділяють такі групи принципів стратегічного розвитку підприємства, як загально-системні, управління розвитком, стратегічні, інформованості та надмірності на основі стратегічного моніторингу, формування механізмів

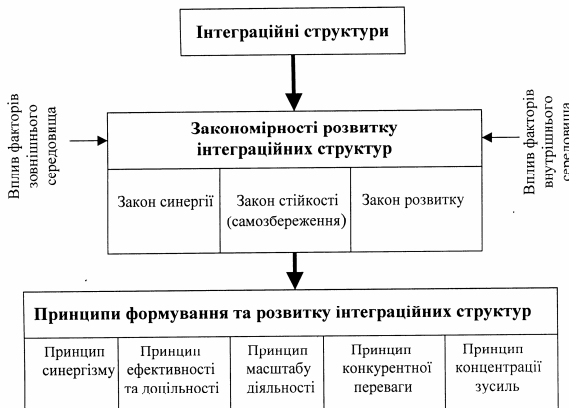
мів стратегії розвитку [4].

Деякі дослідники принципи управління розвитком підприємств поділяють на загальні і специфічні [3].

До загальних принципів відносять об'єктивність, системність, ефективність, конкретність, принцип головної ланки, єдиноначальності і колегіальності, галузевого і територіального управління. Загальні принципи становлять науково-методологічний баланс, на якому формуються, розвиваються і занепадають підприємства протягом свого життєвого циклу.

Специфічні принципи є актуальними для більш конкретних соціально-економічних систем. Це принципи формування та розвитку інтеграційних структур. Додержуватися специфічних принципів управління розвитком, у нашому випадку принципів формування та розвитку інтеграційних структур, необхідно при одночасному дотриманні загальних принципів. Іншими словами, специфічні принципи повинні не суперечити загальним, а навпаки ніби випливати з них, вбираючи при цьому додаткову специфіку конкретних умов.

Узагальнюючи численні теоретичні дослідження закономірностей та принципів розвитку підприємств, сформулюємо принципи, які лежать в основі формування та розвитку інтеграційних структур з урахуванням факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (рисунок).



Закономірності і принципи формування та розвитку інтеграційних структур

По-перше, створення інтеграційних структур ґрунтується на принципі синергізму. В основу вибору напрямку інтеграції підприємств повинна бути покладена можливість здобуття позитивного

синергетичного ефекту. Синергетичний ефект у даному випадку може виникнути завдяки економії, обумовленої масштабами діяльності, комбінуванням взаємодоповнюючих ресурсів, мінімізацією трансакційних витрат, взаємодоповнюваністю в області НДДКР.

Другим принципом, що лежить в основі формування інтеграційних структур, є принцип ефективності та доцільності. Він свідчить про те, що всі процеси, які здійснюються в інтеграційних структурах, мають високу ступінь технологічного взаємозв'язку, що виникає внаслідок міцних коопераційних зв'язків.

Третій принцип – принцип економії за рахунок масштабу діяльності. Реалізація цього принципу обумовлена такими факторами: економія за рахунок масштабів комбінованих операцій, економія на внутрішньому контролі та координуванні, економія на інформації, економія на ринкових операціях.

Таким чином, можна вважати, що суттєвим джерелом економії при створенні інтеграційних структур є більш низькі витрати виробництва одиниці продукції.

Створення інтеграційних структур ґрунтується також на принципі конкурентної переваги. Щоб підприємство було конкурентоспроможним, а значить стійко функціонувало, необхідно, щоб кожен вироблений товар/послуга мав конкурентні переваги – такі характеристики властивості товару/послуги, які додадуть підприємству певної переваги над своїми конкурентами. Досягнення конкурентних переваг досягається за допомогою інноваційної політики, здійснення якої під силу тільки великим підприємствам.

Наступним принципом створення та функціонування інтеграційних структур є принцип концентрації зусиль, який передбачає концентрацію капіталу, виробничих потужностей, технології виробництва, наукового потенціалу та досвіду на пріоритетних напрямках економічного розвитку, з метою створення конкурентоспроможної продукції (робіт, послуг), реалізації інвестиційної та інноваційної стратегій розвитку.

Отже, закономірності і принципи формування та розвитку інтеграційних структур повинні враховуватися під час розробки стратегічного плану розвитку інтеграційної структури. Ретельне дослідження закономірностей і принципів забезпечує успіх функціонування і розвитку інтеграційної структури як цілісної системи.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.

2. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. – М.: Экономика, 1991. – 240 с.

3. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями. – Харків:

ХДЕУ, 2004. – 408 с.

4.Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства: Навч. посібник / В.С.Пономаренко, О.І.Пушкар, О.М.Трийд. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 640 с.

5.Томпсон А.А., Стринкленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 412 с.

*Отримано 30.08.2004*

УДК 658.014.1

Л.О.УКРАЇНСЬКА, д-р екон. наук, О.П.КІСЬ

*Харківський національний економічний університет*

## **СТРАТЕГІЇ ЗАВОЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Виявлені характерні для транзитивної економіки України тенденції, що впливають на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, у тому числі пов'язаних з комунальним сектором економіки. Наведено рекомендації щодо врахування цих змін при формуванні стратегії.

Порівняння стратегій завоювання конкурентних позицій, що використовують українські промислові підприємства, з стратегіями, які використовують виробники розвинутих країн, виявляє суттєві розбіжності за багатьма критеріями, як то: конкурентні переваги, що експлуатуються; цільові ринки збуту; форми проникнення на закордонні ринки; підхід до питання розміщення видів діяльності по країнах; організаційно-правові форми існування та ін.

Промислові підприємства України, здійснюючи різноманітні операції з контрагентами інших країн, вирішують у першу чергу завдання виживання, а не розширення своєї активності.

Найбільш розробленим інструментом стратегічного управління є матричні моделі вибору стратегій. Однією з моделей, які застосовуються у процесах стратегічного планування, є матрична модель вибору базової конкурентної стратегії М.Портера [3], згідно з якою стратегії поділяються за наступними критеріями: вид конкурентної переваги та цільовий ринок збуту.

Більшість західних практиків та теоретиків менеджменту як джерелу підвищення конкурентоспроможності віддають перевагу диференціації [2, 3, 5]. У своїй стратегії конкурування, в тому числі на міжнародних ринках, західні компанії роблять ставку на підвищення споживчої цінності своєї продукції. Пріоритетами є комфортність, надійність, низькі експлуатаційні витрати (за винятком, можливо, тих комплектуючих, сервісу та матеріалів, які надає або поставляє сам виробник), повний спектр сервісного обслуговування та інші характеристики, які дозволяють встановлювати ціну, що забезпечує високий прибу-